

X^e journée des responsables de programmes

Piloter la qualité d'un programme

Pourquoi ? Comment ? Quelles ressources mobiliser ?



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Ouverture de la JRP2017

Marc Lits

Prorecteur à l'enseignement et à la formation & Président du CEFO

Philippe Parmentier

Directeur de l'administration de l'enseignement et de la formation



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Le concept de journées pour les responsables de programmes

Les journées de responsables de programmes sont organisées sous l'impulsion du Conseil d'enseignement et de la formation (CEFO), depuis septembre 2008, en vue de permettre aux responsables académiques de programmes, ainsi qu'aux doyens et vice-doyens, de tous les secteurs et de toutes les facultés de :

- (a) se rencontrer et de partager leur expérience du « métier »
- (b) mieux connaître les ressources que l'UCL met à leur disposition
- (c) travailler concrètement et de manière inter-facultaire sur des problématiques liées à la qualité de la formation



<https://uclouvain.be/fr/etudier/III/les-journees-des-responsables-de-programme.html>

JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

La qualité de la formation en 10 thématiques

- 2008 : La fonction de responsable de programme
- 2009 : Les acquis d'apprentissage
- 2010 : Standards européens de qualité
- 2011 : Le pilotage d'une formation
- 2012 : Les acquis d'apprentissage ... et après, on fait quoi ?
- 2013 : Les finalités d'une formation universitaire
- 2014 : Exploiter les rétroactions sur nos programmes
- 2015 : Missions et rôles des doyens, vice-doyens, responsables de programme et président de jury ... et processus de gestion facultaire
- 2016 : Responsables de (l'approche-)programme ?
Quelles compétences exercer ? Comment les développer ? Quelles ressources mobiliser ?
- 2017 : Piloter la qualité d'un programme. Pourquoi? Comment ? Quelles ressources mobiliser ?



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

La X^e JRP en continuité des JRP et projets précédents

Une X^e JRP qui :

- dans la continuité des JRP I-IX (voir pages « responsables de programmes » pour résumé des épisodes précédents), participe à la mise en œuvre de **l'approche-programme**
- se centre sur la fonction de **pilotage des programmes**, dans ses composantes opérationnelles et stratégiques, au service de la qualité
- poursuit une ambition plus large : placer **l'évaluation des programmes** dans une dynamique d'amélioration continue de l'apprentissage et de l'enseignement
- s'inscrit dans un contexte politique et académique, qui accentue progressivement la pression sur **l'évaluation externe** des programmes et sur notre capacité à rendre compte de la qualité de nos formations.



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

La qualité, au cœur du pilotage de l'enseignement et la formation à l'UCL

Définir une politique qualité

UN PROJET CENTRE SUR L'APPRENANT

EVALUER POUR AMELIORER

Proposer un environnement académique, social et matériel favorable à l'apprentissage

Soutenir et articuler le développement de la formation initiale et continue, y inclus via l'approche-programme

Évaluer les enseignements et les programmes
Exemple : AUJOURD'HUI

Suivi des parcours étudiants

Offrir différents services d'aide à la réussite, à la mobilité et à l'insertion socio-professionnelle

L'INNOVATION AU CŒUR DE L'ACTION

Développer et valoriser les compétences pédagogiques des enseignants et responsables de programme
Exemple : JRP

Soutenir l'innovation pédagogique, y inclus via le numérique



Responsable de programme : 1 fonction, 2 missions	
<i>Construit sur base des productions des JRP précédentes</i>	
Mission opérationnelle (faire fonctionner le programme)	Mission stratégique (apporter une valeur ajoutée au programme)
<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir un programme valide, praticable, pertinent, cohérent, attractif - Monitorer la qualité de la formation - Gérer les ressources disponibles (humaines, financières, infrastructurelles) - Assurer le bon déroulement des processus administratifs (promotion, admissions, inscriptions, mobilité, délibérations ...) - Définir et organiser les modalités de l'encadrement pédagogique - Représenter le programme (faculté, institution, extérieur) 	<ul style="list-style-type: none"> - Connaître et anticiper les besoins de formation des publics-cibles potentiels - Prospector les évolutions (inter-)disciplinaires - Développer/définir une vision stratégique du programme et faire évoluer le programme en conséquence - Faire évoluer le cadre académique et administratif - Développer des partenariats académiques - Coordonner formation initiale et continue
Une mission de management administratif	Une mission de leadership pédagogique
<ul style="list-style-type: none"> -> souvent bien assumée -> rétroactions immédiates -> partiellement outillée 	<ul style="list-style-type: none"> -> souvent sous-estimée -> impact non visible (SAUF à moyen terme) -> engagement non (re)connu



Enjeux et objectifs de la JRP2017 : une attention particulière aux ressources
<ul style="list-style-type: none"> • Prendre connaissance et identifier les différents outils et ressources à mobiliser pour piloter un programme, en les situant dans un processus continu de gestion de la qualité, dans un contexte donné. • Partager et discuter différentes expériences d'exploitation d'outils de planification et d'évaluation de programmes, ainsi que de leurs résultats et suivis, en vue de les transposer dans la gestion d'un programme.
<p>À travers</p> <ul style="list-style-type: none"> • des partages d'expériences inter-facultaires • des discussions, réflexions et constructions en groupe • la construction de pistes d'action



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Les différents moments de la JRP2017

- 8h40 Enjeux, objectifs et déroulement de la journée
- Le rôle du responsable de programme dans le pilotage de la qualité de son programme
- Les outils de planification et d'évaluation de programme à l'UCL
- 10h00 Pause-café
- 10h15 Atelier – Comment concrètement piloter mon programme ?
- 12h00 Retour des ateliers
- 12h40 Clôture de la journée
- 12h45 Pause-déjeuner



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Le rôle du responsable de programme dans le pilotage de la qualité de son programme

Mariane Frenay

Professeur UCL

Pascale Wouters

Conseillère pédagogique au Louvain Learning Lab (LLL)



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Les outils de planification et d'évaluation de programme à l'UCL

Linda Tempels et Jean-Marc Braibant,

*Service d'appui à la Qualité de l'Offre des Programmes Académiques (QOPA)
Service d'études (SET)*

Leticia Warnier

Conseillères pédagogiques, Louvain Learning Lab



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Piloter votre programme : une modélisation via la roue de Deming

Définir le but, les objectifs et les actions/moyens pour y parvenir

Décider des améliorations à effectuer pour atteindre les objectifs

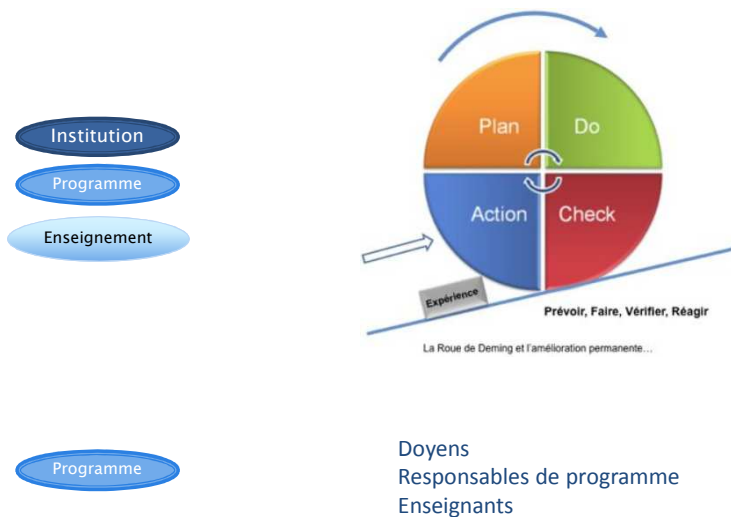


S'instruire, s'entraîner et mettre en œuvre les actions

Contrôler, mesurer les écarts entre objectifs et résultats comprendre les résultats obtenus

La roue tourne, c'est un cycle continu...

Piloter un programme : quels sont les acteurs ?



13

Des outils en support au pilotage des programmes en lien avec la politique institutionnelle

Louvain 20 20
CEFO

-Plans d'actions :

- *Faculté
- *Programme

*Modification de programme :

- * Check list
- * Calendrier
- * Balises UCL
- * Cadre légal



Mise en œuvre des actions, gestion programme

- Évaluations internes :

- *Enquêtes programme, diplômés, enseignement
- *Indicateurs
- *Autoévaluation (SWOT)

- Évaluations externes :

- *Recommandations experts
- *Benchmarking
- *Données externes

→Tableau de bord programme (BAC)

14

Des outils en support au pilotage des programmes en lien avec la politique institutionnelle

19

Des outils en support au pilotage des programmes en lien avec la politique institutionnelle : Convergence des outils

Analyses SWOT

Perception de la qualité de la formation,
insertion socio-professionnelle, difficultés rencontrées, ce qu'il faut améliorer...

Enquête diplômés

Enquêtes programme

Indicateurs quantitatifs

Corrélation entre perception des étudiants et certains indicateurs :
le poids des activités pratiques, taille des amphis, nombre de cours...

16

Des outils en support au pilotage des programmes en lien avec la politique institutionnelle : Dynamique des outils et analyses

Le tableau de bord n'a de sens que s'il est alimenté :

- Certains programmes n'ont pas encore été évalués
- Certains programmes n'ont plus fait l'objet d'évaluation depuis 7 ou 8 ans

- Nécessité de planification des évaluations de programme, mais aussi des enseignements
- Toute évaluation de programme se termine par l'identification d'enseignements à évaluer en priorité

Votre avis sur les cours à évaluer en priorité

Dans la section suivante, nous sollicitons votre avis pour déterminer quels sont les enseignements qui selon votre point de vue devraient être évalués en priorité l'année prochaine : nous vous demandons d'indiquer les sigles des cours qui devraient faire l'objet d'une évaluation l'année prochaine (**plusieurs réponses possibles mais une par ligne, svp**).

Attention : ne listez pas tous vos cours, indiquez ceux que vous souhaitez mettre en évidence !

Liste des sigles des cours que j'ai suivis (un sigle par ligne) et qui devraient, de mon point de vue, faire l'objet d'une évaluation l'an prochain ... (Je donne une explication en quelques mots)

--

17

Des outils en support au pilotage des programmes en lien avec la politique institutionnelle : Accompagner l'évolution de l'offre de programmes académiques ¹

- Appui à la conception et au processus
 - Accompagnement lors de la réflexion pour une création ou modification de programme
 - Identification du type de demande et de la procédure adéquate
 - Préparation de la présentation du programme en ligne
 - Analyse des dossiers avant soumission au CEFO et au Conseil académique
- Les outils
 - Formulaires
 - Check lists (grilles)
 - Différents documents de référence (cadre légal, calendrier du processus, balises UCL)
- Les répondants facultaires

¹ Informations disponibles sur le site de QOPA :

<https://intranet.uclouvain.be/fr/myucl/administrations/adeq/gopa>

Des outils en support au pilotage des programmes en lien avec la politique institutionnelle : l'apport de QOPA et du SET...

SET : Service d'études

- Tableau de bord BAC – conception technique et analyse des indicateurs quantitatifs
- Analyses de données/appui au reporting
- Analyses sur mesure (durée de diplôme, taux de diplôme,...)
- ...

QOPA : Service d'appui à la qualité de l'offre des programmes académiques

- Accompagnement des responsables de programme dans :
 - L'analyse des données du tableau de bord : aide au diagnostic
 - La conception et l'analyse des enquêtes programme, diplômés, enseignement.
- Coordination interne et externe AEQES
- Animation des SWOTs
- Accompagnement des facultés dans l'évolution de leurs programmes
- ...

Et LLL ...

19

Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Sur demande, les conseiller-ère-s du LLL peuvent soutenir et accompagner :

- **le responsable de programme, l'équipe enseignante, l'équipe décanale**
- **sous différentes formes**, selon les besoins et le contexte
 - Accompagnement du RP ou de l'équipe programme
 - Conseil ponctuel ou accompagnement sur du plus long terme (projet)
 - Journée collégiale de réflexion (programme ou facultaire)
 - Développement d'outils



Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Sur demande, les conseiller-ère-s du LLL peuvent soutenir et accompagner :

- **le responsable de programme, l'équipe enseignante, l'équipe décanale**
- **sous différentes formes**, selon les besoins et le contexte
 - Accompagnement du RP ou de l'équipe programme
 - Conseil ponctuel ou accompagnement sur du plus long terme (d'un projet)
 - Journée collégiale de réflexion (programme ou facultaire)
 - Développement d'outils
- en regard des **différentes phases de gestion d'un programme**

**Conception et révision
curriculaire d'un programme**

Amélioration continue



**Mise en œuvre d'un
programme / d'actions**

**Évaluation/accompagnement p/r
à des questions bien ciblées
Interprétation et exploitation de
données multiples**



Rôles du conseiller pédagogique : animer, faciliter, guider, apport expertise

Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Conception et révision curriculaire d'un programme

Accompagner les processus de réflexion et décisionnels, la construction de pistes d'action :

- planification curriculaire et pédagogique
- cohérence du programme en regard du profil de sortie du diplômé visé et ce dans une approche-programme

Quelques exemples :

- Réforme de programme – questionner et réfléchir au programme et à ses finalités selon une approche systémique : Une réforme ? Pourquoi ? Pour quels enjeux et finalités ? Quel positionnement p/r aux autres programmes ? Pour quelle nouvelle vision du diplômé ? Quels changements au programme ? Qui impliquer ? Comment ? ...
- Définir le profil de sortie visé des diplômés (référentiel d'AA du programme)
- Quelles compétences / AA / domaines disciplinaires sont à renforcer ? Quelles implications au niveau de la structure du programme ? Quelles activités et articulations ?

En articulation et collaboration avec QOPA



Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Mise en œuvre d'un (d'une modification de) programme / d'actions

Quelques exemples :

- Demi-journée facultaire de réflexion dans le cadre d'une réforme de programme – *LLL en FAC*
« *Quel avenir pour le mémoire et le séminaire d'accompagnement ?* »
« *Réforme de programme – Le passage en blocs de 6 semaines & Evaluation* »
- Créer une unité d'enseignement en début de cursus permettant à l'étudiant de visualiser et de comprendre la structure et les exigences du programme tout au long du cursus – *LLL en FAC*
- Construire des outils communs évolutifs à travers le programme, comme par exemple une grille d'évaluation évolutive pour les compétences transversales (communication orale, démarche scientifique ...)



Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Evaluation/accompagnement p/r à des questions bien ciblées

Accompagner le recueil, l'interprétation et l'exploitation de données multiples, en les croisant, sous les angles de la visée du programme et de l'alignement curriculaire

Quelques exemples :

- Questionner le profil de sortie des diplômés (pertinence des AA) auprès des différents acteurs de la formation : enseignants, étudiants, alumni, partenaires du monde socio-professionnel (ex. : workshop)
- Recueillir l'avis des étudiants sur un programme / une filière en regard de questions bien ciblées (ex.: réforme, développement des AA, articulation entre cours) - *LLL en FAC*
ex.: focus group, questionnaire qualitatif
- Questionner et renforcer la complétude et la cohérence d'un programme : le programme permet-il à tout étudiant d'acquérir les AA du profil de sortie visé ? Quelles sont les contributions de chaque EU et leurs articulations ? A travers quels dispositifs de formation et d'évaluation ?



→ Amélioration continue

Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Amélioration continue

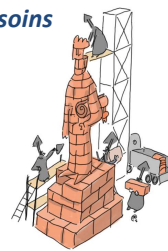
Quelques exemples :

- Accompagner la phase de suivi (exploitation, prise de décision) du diagnostic posé suite à une évaluation institutionnelle interne de programme QOPA ou évaluation ciblée LLL
- Renforcer la coordination entre les enseignants – *LLL en FAC*
« *Ma faculté, mes étudiants, mon métier - Une approche coordonnée au quotidien* »
- Partager et valoriser des dispositifs pertinents, novateurs

Les accompagnements proposés par le Louvain learning Lab en support au pilotage des programmes

Toujours en partant de votre contexte, de vos besoins

En veillant à intégrer la cohérence curriculaire du programme, selon une approche programme



**Des questions, demandes ...
N'hésitez pas à consulter notre site web et à nous contacter**

<https://uclouvain.be/fr/etudier/lll/responsables-de-programme.html>

Atelier

Comment concrètement piloter mon programme ?



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

ATELIER

Comment concrètement piloter mon programme ?

Enjeux

- Echanger et discuter sur les **processus de pilotage et d'évaluation des programmes**
 - Identifier les **éléments clés** pour assurer le **suivi** d'une évaluation de programme et l'intégrer dans un processus **de gestion continue de la qualité du programme** concerné
 - Identifier les **ressources** (outils et personnes) internes et externes à la faculté, disponibles ou à créer, à mobiliser
- **Partir de vos expériences et de vos pratiques** pour construire un processus d'exploitation et de suivi des évaluations et /ou de planification
- **Réflexions interfacultaires**
cf. tableau des participants - Atelier: participants / sous-groupe / salle
- **Production attendue** : tableau récapitulatif
- Présentation en plénière – en 180 sec** : un ou deux points marquants de leur discussion, un message à faire passer, une idée originale ...



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Bonne pause-café dans les salles Atelier



10h15 : début atelier

→ cf. tableaux des participants

Louvain-House : **Espace Blocry, Espace du Lac, Mezzanine**

rdz : **Bruyères, Hocaille, Biéreau** → cf. panneaux

Nom	Prénom	Faculté/Service	Atelier : Comment piloter mon programme ?	
			Atelier	Salle
Baret	Philippe	AGRO	Master	Mezzanine
Barthelemy-Thill	Anne	SET	Bachelier	Biéreau
Bielders	Charles	AGRO	Master	Espace Blocry
Bogaert	Patrick	AGRO	Bachelier	Biéreau
Born	Charles-Hubert	DRT	Master	Espace du Lac

JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

ATELIER

Comment concrètement piloter mon programme ?

→ **Retour en plénière - 12h : partage de vos productions en 180 sec**

Un ou deux points marquants de vos discussions, un message à faire passer, une idée originale ...

Clôture de la journée

Marc Lits

Prorecteur à l'enseignement et à la formation & Président du CEFO



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Evaluation de la JRP2017 et ressources

Leticia Warnier

Conseillère pédagogique LLL



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Evaluation de la JRP2017

Merci de compléter le questionnaire d'évaluation :

- Evaluation de la journée
- Vos besoins et attentes

Merci pour vos feedbacks qui seront (on s'y engage) exploités pour vous accompagner au mieux dans vos missions.



JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017

Où retrouver les JRP ?

Présentations, synthèse des réflexions, bibliographie ...

<https://uclouvain.be/fr/etudier/III/les-journees-des-responsables-de-programme.html>

Les journées des responsables de programme

Les journées des responsables de programmes sont organisées sous l'impulsion du Conseil d'enseignement et de la formation (CEFO), depuis septembre 2008, en vue de permettre aux **responsables académiques de programmes**, ainsi qu'aux **doyens et vice-doyens**, de tous les secteurs et de toutes les facultés de :

- se rencontrer et de partager leur expérience du « métier »,
- mieux connaître les ressources que l'UCL met à leur disposition pour les aider dans leur mission,
- travailler concrètement et de manière inter-facultaire sur des problématiques liées à la qualité de la formation,
- renforcer les réflexions en équipe facultaire.

Le format de ces journées s'articule habituellement autour de trois temps :

- le point de vue d'un expert extérieur,
- des témoignages d'acteurs UCL,
- des travaux et discussions en ateliers inter-facultaires.

Ces journées des responsables de programmes ont traditionnellement lieu avant la rentrée académique, le deuxième jeudi du mois de septembre.

N'hésitez pas à consulter les pages relatives aux différentes journées des responsables de programmes ayant déjà eu lieu, les documents relatifs aux thématiques discutées y sont accessibles (après identification).

Thématiques des différentes JRP :
2008 La fonction de responsable de programme
2009 Les acquis d'apprentissage
2010 Standards européens de qualité
2011 Le pilier d'une formation



Louvain Learning Lab

Les missions et compétences du responsable de programme

Responsable de programme : comment le LLL peut vous aider dans vos missions ?

L'approche-programme : c'est quoi ?

Les journées des responsables de programme

Journée des Responsables de programme 2017



Et pour les autres ressources ...

Responsable de programme - LLL

<https://uclouvain.be/fr/etudier/lll/responsables-de-programme.html>



Responsables de programme



Vous êtes responsable de programme, ce site reprend différents éléments pouvant vous aider dans vos missions.

- En tant que responsable de programme, quelles sont mes missions ? Quelles compétences mobiliser ?
- La LLL peut-elle m'aider dans mes missions de responsable de programme ?
- L'approche - programme : c'est quoi ?
- Les journées des responsables de programme
- Le projet Louvain-Laval



Louvain Learning Lab

Appui QCM

Formations

Évaluation d'enseignement

Responsables de programme

Les missions et compétences du responsable de programme

Responsable de programme : comment le LLL peut vous aider dans vos missions ?

L'approche-programme : c'est quoi ?



Et pour les autres ressources ...

Responsable de programme - QOPA

<https://intranet.uclouvain.be/fr/myucl/administrations/adeq/qopa>



Service d'appui à la Qualité de l'offre des Programmes Académiques

QOPA

ATTRACTIVITE

COHERENCE

Nos programmes évoluent.

Nous en sommes tous **ACTEURS**

CLARTE

QUALITE

Au service de la qualité des programmes académiques, QOPA a comme objectif de la soutenir notamment en procurant aux responsables de programmes et aux enseignants des moyens (propositions de) programmes et unités d'enseignements en vue de définir des lignes d'action concrètes visant à améliorer la formation académique et sa présentation.

Né de la fusion du Service des programmes d'enseignement et de formation et du Service d'évaluation en appui de la qualité, le service d'appui à la Qualité de l'Offre des Programmes Académiques suivantes :

• Gestion de l'offre d'enseignement et de formation

- Appui à la conception et l'évolution de l'offre : conseil, analyse et validation des créations et modifications de programmes académiques
- Coordination et responsabilité de la publication du programme d'études

• Appui aux évaluations des programmes

- Institutionnelles : évaluation des enseignements et des programmes académiques



Et pour les autres ressources ...

Un nouveau site web qualité : Politiques, procédures et actions visant l'amélioration continue de l'enseignement et de la formation à l'UCL

<https://uclouvain.be/fr/etudier/qualite-formation.html>



Une formation de qualité

Bruxelles Saint-Gilles, Bruxelles Woluwe, Charleroi, Louvain-La-Neuve, Mons, Tournai

Faire l'expérience de la qualité de l'enseignement et de la formation à l'UCL

C'est au quotidien de leur propre expérience que l'étudiant·e et l'enseignant·e peuvent éprouver la qualité de l'enseignement et de la formation à l'UCL.

L'étudiant, acteur de la qualité de sa formation

La qualité de la formation d'un·e étudiant·e résulte avant tout de son propre engagement dans les études. Mais, à l'UCL, nous considérons qu'il est également de notre responsabilité de mettre chaque étudiant·e dans les meilleures conditions possibles pour exercer son métier d'apprenant·e. Les ressources mises à la disposition de chaque étudiant·e avant, tout au long, voire à la sortie de ses études, l'accueil et l'encadrement qui lui sont proposés, notamment en fonction de besoins spécifiques, le respect et la transparence des règlements et des procédures ou encore la pleine reconnaissance de son rôle d'acteur·rice dans les instances participatives et décisionnelles sont autant de leviers au travers desquels l'UCL soutient la qualité de l'expérience « apprenante ».

L'enseignant, chercheur d'excellence pédagogique

Les compétences disciplinaires et pédagogiques de chaque enseignant·e, les représentations qu'il·elle se fait de la fonction enseignante ainsi que sa volonté de considérer son enseignement comme un champ d'expertise en soi ou de travailler en équipe au service de l'apprentissage soutiennent également la qualité de la formation. C'est pour cette raison que l'UCL veille à mettre à disposition de chaque enseignant·e (ainsi que de chaque responsable de programme), les dispositifs et ressources nécessaires pour qu'il·elle s'engage concrètement dans un processus continu d'évaluation, de

Une politique pour la qualité

Un objectif : réussir

Une réponse aux besoins spécifiques des différents types d'étudiant·e·s

La mobilité internationale et l'apprentissage des langues

Un soutien à l'insertion socioprofessionnelle

Des ressources à disposition des enseignant·e·s

Un soutien à l'innovation pédagogique

Un environnement de travail

UCL
Université
catholique
de Louvain

Piloter un programme ?

Pourquoi ? Comment ? Quels outils et ressources mobiliser ?



**Merci pour votre implication
dans le cadre de cette demi-journée**

En vous souhaitant une excellente rentrée académique

UCL
Université
catholique
de Louvain

JRP2017 - Louvain House – Jeudi 14 septembre 2017